

Cameroun : les avatars d'un libéralisme planifié

LE Cameroun a longtemps été jugé comme un modèle de développement raisonnable en Afrique. Jusqu'à tout récemment, la plupart des grandes banques internationales le rangeaient dans la liste des pays « sûrs ». Il était considéré comme autosuffisant sur le plan de son agriculture et comme ayant réussi à freiner l'exode rural. Le Cameroun a également été regardé comme une terre d'élection pour les multinationales du pétrole ; la production d'hydrocarbures *off shore* a grimpé de 1,4 million de tonnes en 1979 à 4,3 millions en 1981. On a souvent vanté une politique gouvernementale qui visait à maintenir le boom pétrolier sous stricte surveillance (et dans une atmosphère de secret bien gardé) en lui conférant officiellement une importance minime par rapport à l'agriculture considérée comme la première priorité.

La venue du président Biya au pouvoir a conduit à la découverte de certaines réalités moins roses au Cameroun. La « révolution verte » lancée en fanfare en 1972 n'a pas réussi sa percée comme prévu : le taux d'exode rural s'est en fait accéléré. 16 % de la population vivaient dans les centres urbains aux alentours de 1970, 34 % en 1980, et 65 % pourraient y résider vers 1990. C'est là un des taux de croissance urbaine les plus rapides du Tiers monde. La situation sociale dans des agglomérations comme Douala est devenue explosive ; le crime et la pauvreté augmentent, tandis que le logement est devenu très difficile pour les nouveaux venus.

Les cultures d'exploitation traditionnelles du Cameroun — le café et le cacao — n'ont pas été une réussite ces dernières années ; les prévisions du IV^e plan n'ont pas été réalisées et la production

de ces « cultures stimulantes » est en baisse depuis 1980. En 1982, un rapport de la Commission des finances de l'Assemblée nationale française (le rapport Vivien) a noté que « sans le développement des hydrocarbures, la balance commerciale du Cameroun marquerait un déficit substantiel » (1).

L'inflation se situe à l'heure actuelle à 20 %, selon certaines estimations. En conséquence, l'activité industrielle a sérieusement décliné, tandis que beaucoup d'entreprises d'État sont dans une situation proche de la faillite : pour survivre, elles sont alimentées en argent frais à partir de comptes spéciaux où ont été transférés les revenus du pétrole.

Les hydrocarbures sont en effet devenus un des principaux moteurs de l'économie camerounaise — ils représentent environ 60 % des exportations — mais, contrairement aux souhaits irréalistes de l'ancien président Ahidjo, le boom pétrolier a eu, dans beaucoup de domaines, des effets négatifs ; des profiteurs ont pu réaliser d'immenses fortunes, particulièrement dans le secteur de l'immobilier à Douala, Limbe et Yaoundé, tandis que de leur côté des banquiers confiants se voyaient confrontés à un afflux de crédits non garantis octroyés à des « gens bien placés ». En outre, il n'est pas sûr que le boom pétrolier soit un phénomène durable ; les nouvelles explorations prévues n'ont pas été entreprises et l'énorme projet de Gaz Naturel Liquifié qui devait être réalisé à Kribi a été reporté « sine die ».

Nous souhaiterions montrer ici que le « miracle camerounais » reposait en fait sur des bases fragiles, à savoir sur des transferts massifs et peu judicieux de technologie dans une économie qui, du fait du boom pétrolier, fut abruptement projetée d'un stade de croissance lente et peu intégrée à un rythme de surchauffe économique artificiel et producteur de nombreux déséquilibres. On doit noter d'emblée que, comme c'est le cas dans beaucoup d'autres pays africains, le manque de planification efficiente a induit bon nombre de ces transferts malencontreux : le « libéralisme planifié », leitmotiv officiel du mode de développement camerounais, était supposé substituer l'État à une initiative privée défaillante. En fait, la planification camerounaise ne fut souvent rien d'autre qu'une liste de projets d'investissement public désirables au lieu d'être un exercice rigoureux et intégré. Comme un commentateur économique l'a récemment écrit, « elle est en fait un vademecum utile pour de nouveaux investisseurs qui font antichambre à la porte du Cameroun » (2).

(1) *Cameroun sélection*, 30 nov. 1982.

(2) *African Business*, avr. 1982, p. 23.

L'agro-business contre le développement rural

Au Cameroun, l'agro-industrie a été un instrument-clé destiné à stimuler le développement agricole et à desserrer les contraintes économiques que représentaient les cultures traditionnelles d'exportation (café et cacao). Durant les deux premiers plans quinquennaux, le secteur paysan fut privilégié par l'État (renforcement du système coopératif, soutien à des projets de développement rural intégré, etc.). Par la suite, on put observer un renversement de tendance. Dans le troisième plan quinquennal déjà, 60 % des investissements publics alimentèrent des entreprises agro-industrielles lourdes. Avec le cinquième plan, et en dépit de la rhétorique gouvernementale, la volonté de transformer le mode de production rural par le biais de complexes agro-industriels est plus évidente : dans une interview à *Afrique Agriculture*, le ministre camerounais de l'Agriculture ne déclarait-il pas en 1982 que les agro-industries devaient devenir « des pôles de développement dans l'espace rural, grâce aux améliorations qu'elles sont susceptibles d'apporter aux conditions de vie et de travail de tous les paysans » (3) ? La vérité était toutefois bien différente, comme on va le voir.

Le cas des entreprises agro-industrielles d'État

L'option en faveur de sociétés agro-industrielles créées par l'État lui-même remonte à 1968, avec le lancement de la Société camerounaise des palmeraies (SOCAPALM). Les débuts de cette société furent lents et pénibles ; ce ne fut que vers 1978-1979 que la production démarra effectivement, bien que les comptes de la SOCAPALM aient été « en rouge » pendant longtemps. Cette société est considérée dans le *Bilan diagnostic du secteur agricole* (4) comme un investissement agro-industriel beaucoup trop coûteux pour le pays ; en 1981, les investissements cumulés à la SOCAPALM atteignaient le montant record de 33 milliards de CFA, dont 60 % avaient pour origine des aides et des prêts internationaux (BIRD, FEB, BEI, CCCE, FAC...) (5).

En dépit d'une assistance massive, la capacité de profit qui pourra à l'avenir être dégagée par la SOCAPALM est douteuse. Comme les sociétés agricoles d'origine coloniale (CDC et

(3) Cité dans *Afrique agriculture*, 1^{er} déc. 1982.

(4) Il s'agit d'une étude officielle remarquablement critique de l'évolution de l'agriculture au Cameroun entre 1960 et 1980.

Voir Ministère de l'Agriculture, *Bilan diagnostic du secteur agricole*, Yaoundé, 1980.

(5) *Fichier industriel de l'Afrique noire*, 20 juil. 1981.

PAMOL), la SOCAPALM n'a pas réussi à surmonter les problèmes de recrutement et à créer un environnement stimulant pour la main-d'œuvre. Le *Bilan diagnostic*, précédemment cité, mentionne que les rendements n'ont jamais dépassé 8,20 tonnes à l'hectare, alors qu'ils auraient dû normalement atteindre 12 à 13 tonnes. Une gestion inadéquate a également représenté un problème majeur pour la SOCAPALM, et ce en dépit de l'assistance « technique » fournie à la société. En 1981, la Banque mondiale recommandait de suspendre tout nouvel investissement et de « renforcer la société par le recrutement d'un personnel entièrement nouveau pour certains postes-clés » (6).

Hevea-Cameroun (HEVECAM) est aussi une importante société d'État. Elle a été créée en 1973 dans un contexte marqué par la soudaine augmentation des prix internationaux du caoutchouc. Il s'agit d'un projet coûteux : de 20,5 milliards de CFA en 1975, ce coût passa à plus de 30 milliards en 1980. Les dépassements furent attribués à des sous-estimations dans les études de faisabilité et à des coûts élevés d'assistance technique. Comme SOCAPALM, HEVECAM est le type d'investissement agro-industriel qui dépendra encore longtemps d'une aide extérieure continue (Banque mondiale et CCCE) pour sa survie. En outre, sa rentabilité à long terme peut être mise en doute ; elle dépend en effet pour une bonne part des aléas des cours mondiaux du caoutchouc, un produit qui est de plus en plus concurrencé par le caoutchouc synthétique. Un autre problème récurrent est le recrutement de la main-d'œuvre ; en 1979, 6,6 % des travailleurs seulement provenaient des régions avoisinantes et la société fut obligée de recruter une main-d'œuvre jeune et souvent instable, en provenance de régions lointaines.

Une autre entreprise agro-industrielle qui a reçu beaucoup de publicité est le Programme national riz au Nord du Cameroun (SEMRY). Ce projet était censé accroître les revenus agricoles d'une région pauvre et fortement dépendante du coton, ainsi que limiter au niveau national les importations de céréales. SEMRY démarra en 1971 sur une petite échelle (SEMRY I) : la production de riz en 1976-1977 passa à 24 000 tonnes, alors que les estimations initiales étaient seulement de 12 000. A la même période, le revenu net par famille concernée s'élevait à 218 000 CFA, alors que celui du paysan non touché par SEMRY oscillait autour de 50 000. Toutefois, avant même la consolidation du projet, la seconde phase de SEMRY reçut le feu vert : cette phase était particulièrement ambitieuse. Elle visait à la mise en valeur de

(6) International Development Association (IDA), *Report and recommendations of the President of the IDA to the Executive Directors*, Report n° P-3074-CM, 1981.

15 000 ha (au lieu de 5 000) et comprenait des dépenses coûteuses en assistance technique (63 % des coûts), en infrastructures et en équipements lourds. Le coût total de SEMRY II atteignit 13 milliards de CFA (contre 2,2 pour SEMRY I).

Le tableau suivant illustre les maigres résultats du projet SEMRY au fur et à mesure de son avancement :

TABLEAU 1
PRODUCTION, COMMERCIALISATION
ET SURFACES CULTIVÉES DANS LE CADRE
DU PROGRAMME SEMRY (1976-1981)

	1976	1977	1978	1979	1981
Surfaces cultivées	4 503	5 327	4 940	5 188	6 127
Production	25 353	25 969	25 433	27 586	26 350
a) production commercialisée	23 140	18 565	18 865	20 506	—
b) consommation locale	1 692	4 730	4 202	4 060	—
c) ventes au marché noir (Nigeria)	521	2 674	2 361	3 020	—

Source : Ministère de l'Économie et du Plan, *Rapport d'exécution des quatre premières années du quatrième plan*, Direction de la Planification, avril 1981.

Il y a plusieurs explications à la stagnation du programme SEMRY. La première tient au coût très élevé en capital du projet, qui rend prohibitif pour le marché local le prix du riz produit. Selon un document de l'USAID, le prix de ce riz est dans le Nord du pays de 50 % plus élevé que les prix mondiaux (7). En second lieu, les autorités camerounaises n'ont pas pris les mesures adéquates pour contrer la concurrence des importateurs locaux de riz asiatique ; certes, elles ont contraint ces importateurs à acheter du riz camerounais avant de pouvoir importer. Cependant, ces mesures échouèrent : selon des interviews que nous eûmes à Yaoundé en 1982, les importateurs achetèrent fictivement leur « quota » de riz national sans en prendre livraison et continuèrent à importer le riz

(7) USAID, « CDSS Substitute », Yaoundé, 1981.

d'Inde et du Pakistan. Selon d'autres renseignements, plus récents (8), le riz asiatique importé était déclaré à l'exportation (à destination de pays voisins), mais en fait vendu au Cameroun sans droit d'entrée. Ainsi, un des objectifs du projet SEMRY — restreindre les importations de céréales — n'a pas été atteint : entre 1976 et 1979, les importations de riz continuèrent à croître et atteignirent le même niveau qu'avant le démarrage de SEMRY (41 000 tonnes, c'est-à-dire plus de la moitié de la consommation nationale, contre 23 000 tonnes en 1976) (9).

Une troisième explication de l'échec du SEMRY tient aux carences des études de faisabilité, particulièrement au niveau socio-économique. On savait depuis le début des années soixante-dix que la culture du riz était l'une des activités économiques des paysans nord-camerounais (10). Une fois promue, elle rencontra un succès certain dans la région du Nord. Toutefois, l'erreur fut de stimuler cette culture au détriment d'autres activités. D'ailleurs, le revenu tiré de la culture du riz n'a jamais été très élevé ; alors que le prix payé aux riziculteurs avait doublé entre 1973 et 1980, les montants payés par les producteurs de riz pour les achats d'outils, d'engrais et autres intrants ont presque triplé durant la même période (11).

D'après une enquête menée en 1981, beaucoup de riziculteurs se plaignirent également de ne pas disposer d'une force de travail suffisante pour la culture du riz, surtout à l'époque où ils étaient occupés par d'autres cultures. Ils refusaient de planter le riz durant la saison des pluies du fait qu'ils gagnaient plus d'argent en se livrant à la pêche (12). Pour beaucoup d'observateurs, SEMRY, comme beaucoup d'autres sociétés de développement, voulait s'imposer aux paysans au lieu de s'adapter à leurs besoins propres.

Le cas des « joint ventures » tronquées

Comme on l'a signalé plus haut, le « libéralisme planifié » au Cameroun était censé réserver une large place au secteur privé. La question est de savoir dans quelle mesure les initiatives de celui-ci furent plus heureuses que celles des sociétés d'État dans le domaine agricole. En prenant en considération un certain nombre

(8) Commission de la CEE, DG VIII, Interview, janvier 1985.

(9) Ministère de l'Agriculture, *Perspective de développement pour l'an 2000*, Yaoundé, janvier 1980.

(10) ONAREST, *Le Nord Cameroun. Bilan de dix années de recherches*, 2 vol. Yaoundé, s.d., (Travaux et documents de l'ISH 16.)

(11) Tchala Abina, « *The State, the bureaucracy and farmers in rural development corporations* », Ph. D. Thesis, Cornell University, 1982, pp. 165-170.

(12) Andrew B. Sissom, Theodore M. Ahlers, *The socioeconomic impact of Semry I: economic aspects*, Yaoundé, Centre de recherche économique et démographique, 1981. (Research Report, n° 1.)

de *joint ventures* qui furent créées au milieu des années soixante-dix, la réponse est sans aucun doute négative.

La plupart d'entre elles furent entreprises dans une zone peu peuplée le long du Transcamerounais I, voie de chemin de fer qui lie la partie septentrionale du pays, pauvre et peu exploitée, au Sud du Cameroun où est concentré le dynamisme économique. L'idée sous-jacente était de créer un nouveau « pôle de développement », de limiter les importations de produits alimentaires et de stimuler la production locale. Ceci apparaissait comme plein de bon sens en théorie, mais en pratique les choses tournèrent très différemment.

— *La Cameroon Sugar Company (CAMSUCO)*

La CAMSUCO fut créée en mars 1975 suite à un protocole d'accord entre le gouvernement camerounais et la multinationale française Grand moulins de Paris (GMP-SOMDIAA), laquelle était aussi le principal actionnaire d'un autre complexe sucrier au Cameroun, la Société sucrière du Cameroun (SOSUCAM). En vertu de ce protocole, GMP s'engageait à construire à Mbandjok, à côté de SOSUCAM, de nouvelles plantations de canne à sucre et une raffinerie d'une capacité d'environ 50 000 tonnes par an. A l'époque, GMP se refusa à prendre un risque véritable dans l'opération, puisqu'il ne fixa sa participation au capital qu'à 3,5 % seulement ; toutes les autres actions — et les risques — furent divisées entre trois organismes paraétatiques camerounais (la SNI, l'ONCPB et la CNPS).

CAMSUCO fut considérée comme un investissement prioritaire : en novembre 1976, elle reçut des exemptions fiscales très importantes vu « son importance pour l'économie nationale » et l'ampleur des capitaux mobilisés.

Ceux-ci étaient en effet considérables : à la mi-81, ils atteignaient le montant cumulé de 24 milliards de CFA, tandis que ceux de la « société sœur », la SOSUCAM, qui pouvait produire 30 000 tonnes de sucre, n'atteignaient pas 6 milliards en 1980. Les investissements furent supportés aux trois quarts par des crédits à court terme provenant de la Chase Manhattan, la Banque nationale de Paris, et la Caisse centrale de coopération économique.

La justification majeure donnée par les autorités nationales et par les promoteurs étrangers était une soi-disant pénurie de sucre au Cameroun. La possibilité d'étendre les capacités de production et de raffinage de la SOSUCAM ne fut jamais sérieusement envisagée, bien que cette solution eût été plus judicieuse étant donné la faible demande locale (50 000 tonnes par an en moyenne). Ce type d'argument fut sommairement rejeté par les zéloteurs de la CAMSUCO qui affirmaient que tout excédent de production pourrait

être exporté après 1980. Ce raisonnement était peu convaincant lorsque l'on sait que la majorité des producteurs européens prenaient des dispositions protectionnistes pour contrer la compétition des pays du Tiers monde exportateurs de sucre et que d'autres pays africains de la zone franc adoptaient des plans grandioses pour augmenter leur production sucrière (ex. la Côte-d'Ivoire).

La décision d'aller de l'avant avec la création de la CAMSUCO correspondit à une période de boom artificiel sur le marché très conjoncturel du sucre. A la même époque, la Côte-d'Ivoire s'était lancée, avec l'assistance elle aussi de GMP et d'autres multinationales et ensembliers étrangers, dans un vaste plan sucre qui allait se révéler être une catastrophe majeure lorsque les prix mondiaux du sucre s'effondrèrent après 1980 (13).

Le projet CAMSUCO, ce n'est pas le cauchemar du plan sucre de la Côte-d'Ivoire. Cependant, les résultats financiers et économiques de la société n'étaient guère encourageants en 1980.

TABLEAU 2
BILAN DE LA CAMSUCO

	Camsuco (%)		Moyenne du secteur (%)	
	1977-78	1978-79	1977-78	1979-80
Frais financiers/chiffre d'affaires	52	101	35	39
Résultat net/chiffre d'affaires	- 419	- 58	- 25	- 21
Dettes totales/total passif	82	125	48	105
Cash-flow + frais financiers + taxes/Total actif	- 11	17	4	16

Source : Société nationale d'investissement, *Rapport d'activité des exercices 1977-1978 ; Idem, 1979-1980.*

Le principal actionnaire de la société, la SNI, soulignait que la survie de la CAMSUCO en 1980 dépendait de nouveaux financements, d'une augmentation du prix du sucre et de la protection de l'industrie nationale du sucre. Ceci signifiait que le sucre produit par la société était beaucoup plus cher que le sucre importé et que l'on pouvait s'attendre à une recrudescence des importations frauduleuses de sucre en provenance du Nigeria. Depuis 1980, la situation de la CAMSUCO s'est encore dégradée en raison de la baisse

(13) La Côte d'Ivoire se retrouve actuellement avec une production excédentaire de 200 000 tonnes de sucre qu'elle ne sait où vendre.

des cours sur le marché mondial, de la mévente sur le marché local, du niveau élevé de son endettement, du manque chronique de fonds de roulement entraînant un recours élevé aux découverts bancaires. En 1983, le ratio d'endettement de la société atteignait 166 % et les pertes cumulées, 341 % du capital social.

— *La Société de développement de la production du blé (SODEBLE)*

SODEBLE est une autre initiative de la multinationale française GMP et une autre aventure malencontreuse dans le domaine du transfert de technologies. Ce complexe céréalier fut également mis en route au milieu des années soixante-dix, à la suite d'une visite au Cameroun du président des GMP que l'on a considéré parfois comme proche de l'entourage immédiat du président Ahidjo.

Des expérimentations de culture de blé avaient été réalisées avant 1970 au Cameroun mais n'avaient pas donné de résultats probants. Entre 1970 et 1975, cependant, de nouveaux essais furent entrepris sous le contrôle d'un agronome français de la Société camerounaise de minoterie (SCM), une filiale des GMP. En 1975, ces essais furent déclarés concluants et, avant qu'ils n'aient été réalisés sur une large échelle, le projet SODEBLE fut mis en route. Il devait produire 125 000 tonnes de blé par an sur 50 000 hectares (10 000 pendant les trois premières années). Il prévoyait que le Cameroun serait autosuffisant en blé en 1983 et que de substantielles économies de devises pourraient ainsi être faites (14). Une convention fut finalement signée entre les représentants de GMP et les autorités du Cameroun ; ici également, GMP, qui était à la fois consultant et maître d'œuvre, ne prit aucun risque dans l'opération et ne souscrivit à aucune participation au capital de la nouvelle société.

Les résultats de la société furent peu convaincants, ainsi que le montre le tableau ci-dessous.

(14) Plus d'un milliard de francs CFA, d'après les experts de SODEBLE.

TABLEAU 3
PRODUCTION DE SODEBLE (1975-1982)

<i>Année</i>	<i>Superficie défrichée (ha)</i>	<i>Superficie ensemencée (ha)</i>	<i>Superficie en production (ha)</i>	<i>Production (t)</i>
1975-76	500	—	12	120
1976-77	1 000	610	610	400
1977-78	3 000	2 506	130	800
1978-79	5 500	4 851	4 500	104
1979-80	6 500	—	2 000	1 542
1981-82	—	—	600	900

Source : *Afrique Agriculture*, 1^{er} nov. 1979, p. 51 ; *Cameroun sélection* 70, 9 mars 1982.

On était donc loin des prévisions initiales : au lieu des 10 000 ha attendus, les superficies en production atteignaient seulement 4 500 ha en 1978-1979 et tombaient à 2 000 en 1979-1980 et à 600 en 1982. Le rendement n'atteignait que 10 quintaux par hectare au lieu des 25 initialement annoncés. En 1978, le principal actionnaire, la SNI, annonça que SODEBLE était au bord de la faillite. Il expliquait que les études de faisabilité avaient été entreprises très légèrement : les conditions climatiques et pédologiques n'étaient, selon lui, pas favorables en fait à la culture du blé sur les plateaux de l'Amadoua ; aucune des variétés de semences sélectionnées ne paraissait adaptée aux conditions locales ; on avait insuffisamment tenu compte des phénomènes d'érosion, etc. Même un agronome des GMP admettait que de nouveaux essais devaient être entrepris ; il n'était pas particulièrement optimiste à propos de la rentabilité future du projet et déclara même que le blé resterait toujours une culture marginale au Cameroun et qu'« il faudrait une révolution avant qu'elle n'atteigne les paysans » (15). Enfin, aucune étude n'avait été conduite concernant l'impact socio-économique de l'introduction de cette nouvelle culture : personne ne parut par exemple se soucier du fait que les hauts plateaux de l'Amadoua étaient principalement habités par des peuples éleveurs et/ou pasteurs qui, après avoir été expulsés des terres de pâture au profit du projet SODEBLE, entrèrent en conflit ouvert avec les travailleurs affectés au projet (16).

Il n'est donc pas étonnant que le développement de la culture du blé ait été progressivement mis de côté à la fin 1981 et le pro-

(15) *Afrique agriculture*, 1^{er} nov. 1979, p. 49. G. Courade, J. Tissandier, *Complexes agro-industriels au Cameroun*, Paris, ORSTOM, 1980, p. 251.

(16) Voir à ce sujet, J.C. Barbier, 1980, p. 251.

jet SODEBLE, réorienté vers la production de maïs et de soja. A cette époque, quatre milliards de francs CFA avaient déjà été dépensés et les nouveaux financements pour le développement des cultures de maïs et de soja étaient estimés à cinq autres milliards. Les rendements atteints par ces deux nouvelles cultures n'ont été jusqu'ici que dérisoires (2,4 tonnes/ha pour le maïs ; 0,3 tonnes/ha pour le soja en 1982).

En plus du caractère hâtif des études de faisabilité, on doit se demander dans quelle mesure le projet blé n'était pas en compétition avec le puissant lobby des importateurs de céréales et même avec la multinationale elle-même. Il est en effet paradoxal que la filiale de cette dernière au Cameroun, la SCM, ait soudainement augmenté la capacité de ses minoteries : en 1980, elle annonça qu'une nouvelle minoterie allait être construite au Nord du Cameroun, et que celle-ci serait approvisionnée en farine de blé français.

— *La Société des tanneries et peausseries du Cameroun (STPC)*

Le troisième projet agro-industriel lancé au milieu des années soixante-dix est la STPC, entreprise spécialisée dans la production de cuirs et peaux et installée dans les environs de Ngaoundere. L'origine lointaine de ce projet remonte au début de la dernière décennie, avec la création projetée d'une usine de cuir par la firme Bata au Cameroun, laquelle envisageait d'utiliser les cuirs et peaux camerounais pour fabriquer des chaussures. Pour des raisons obscures, ce projet utilisant exclusivement des intrants locaux fut abandonné et remplacé en 1975 par un autre qui entendait combiner la production de cuirs et peaux pour l'exportation (70 %) et pour la consommation locale (30 %).

Comme dans le cas des autres *joint ventures* agro-industrielles, le partenaire français, les Tanneries Paul Vaillant et Fils, ne prit qu'un risque limité en ne souscrivant qu'à 10 % des parts sociales ; ce pourcentage tomba même à 5 % en 1980, lorsqu'il s'avéra que la STPC était en pleine déroute financière. Par ailleurs, la STPC fut également financée par des emprunts extérieurs : l'intervention de l'État camerounais fut limitée à 330 millions de francs CFA sur le total d'un investissement estimé à 3 milliards.

Le protocole d'accord signé entre les Tanneries Paul Vaillant, et les autorités camerounaises (SNI, ministère des Finances et Office national pour la commercialisation des produits de base) stipulait que les Tanneries Paul Vaillant s'engageaient à fournir avant 1977 une usine et sept unités de collecte de peaux dispersées dans tout le Cameroun. L'usine démarra en 1978 avec près d'un an de retard sur les délais prévus. Six des sept centres de collecte avaient été créés, mais étaient localisés uniquement dans la partie Nord du pays. Un an après sa mise en route, la STPC connaissait

déjà des difficultés majeures. Selon le rapport 1979-1980 de la SNI, la société, en plus d'un endettement excessif, avait subi le contrecoup d'une soudaine chute du prix des cuirs et peaux sur le marché international. Sa dette totale s'élevait à 5,2 milliards de francs CFA, sur un actif global de 3,9 milliards. Les charges financières et les amortissements représentaient 75 % des pertes totales, lesquelles s'élevaient à 1,2 milliard. « La seule chance de survie (de la société), révélait le rapport de la SNI, réside actuellement dans la vente des peaux brutes sur le marché international » (17).

Les explications données par la SNI relatives aux pertes encourues par la STPC étaient cependant loin d'être complètes. Tout d'abord, le projet qui mettait surtout l'accent sur l'exportation était risqué dès le départ, dans la mesure où la production de l'usine était liée à des prix fluctuants sur le marché mondial. En outre, le Cameroun disposait de peu d'expérience en matière d'exportation de cuirs et peaux ; il n'exportait au mieux que 1 500 à 3 000 tonnes de peaux brutes par an. En second lieu, le dossier STPC fut de toute évidence mal préparé ; l'usine aurait normalement dû être installée *après* la consolidation des nouveaux centres de collecte, particulièrement dans les régions où la plupart des gens considéraient le bétail comme un moyen d'augmenter leur statut social et où les « éleveurs jeunes » les plus dynamiques et les plus « modernistes » préférèrent vendre leur bétail sur les marchés urbains et aux abattoirs du Sud (18).

Agriculture et développement technocratique

Comme le montrent ces différentes études de cas, l'agro-industrie, qu'elle soit d'inspiration publique ou privée, a échoué à répondre aux attentes des technocrates camerounais, encouragés dans leurs projets par les consultants, bureaux d'études, assembleurs et financiers étrangers. Leur choix initial — la modernisation de l'agriculture par le biais de transferts technologiques coûteux — avait été dicté non seulement par leur déception devant les faibles performances de l'agriculture, mais surtout par une méfiance à l'égard de la production paysanne considérée comme trop traditionnelle et trop archaïque. Ces paysans « archaïques » et « traditionnels » réagirent soit en désertant ou en ignorant des projets agro-industriels qui ne leur rapportaient que des revenus modérés ou

(17) Société nationale d'investissement, *Rapport d'activité de l'exercice 1979-1980*, Yaoundé, 1981, p. 18.

(18) Sur cette question voir l'étude détaillée de J. Boutrais, « L'expansion des

éleveurs peul dans les savanes humides du Cameroun », *Cahiers de l'ORSTOM* 18 (1), 1981-1982, pp. 31-45. (Série Sciences humaines.)

dérisoires (19), soit en allant gonfler les rangs des sous-employés et des chômeurs dans les agglomérations camerounaises.

L'agro-industrie n'a pas non plus réussi à substituer les produits locaux aux produits importés, comme l'a montré le cas des projets sucriers, rizicoles et céréaliers (blé). En fait, l'agro-industrie a été impulsée pour répondre à une demande croissante du marché urbain et non pas pour (re)dynamiser le milieu rural et donc contrer un exode de plus en plus important vers les villes. Les faibles résultats obtenus par ce mode de développement n'ont pas non plus eu d'effet dynamisant sur l'industrie manufacturière locale ; on a pu aussi démontrer que les cultures traditionnelles d'exportation telles que le café, le cacao et le tabac furent en fait beaucoup plus intégrées à l'environnement industriel que ne le furent des cultures comme le riz ou le blé (20).

La plupart des entreprises agro-industrielles ont également eu un impact négatif sur l'agriculture camerounaise. Elles ont été non seulement des sortes d'antichambres pour un sous-prolétariat rural qui n'attendait qu'une occasion de trouver de meilleures opportunités dans les grandes villes ; elles ont aussi pompé d'importantes ressources des communautés rurales à travers les « caisses de stabilisation » et les offices de commercialisation qui furent tous impliqués dans l'agro-industriel au lieu de remplir la fonction qu'ils étaient supposés remplir : la stabilisation des prix et le soutien de la production paysanne. Selon une récente estimation de *Marchés tropicaux et méditerranéens* (21), les taxes et autres déductions prélevées par le principal agent de commercialisation agricole camerounais, l'ONPCB, étaient plus importantes que les prix payés aux producteurs de cacao ; en 1978-1979, elles ont été même deux fois plus élevées. Les taxes et déductions auraient pu à la limite se justifier si elles avaient été réinvesties dans des projets rentables, mais elles furent le plus souvent englouties dans des opérations douteuses de « transferts de technologie ».

(19) Sur la « rationalité » paysanne et son refus d'encadrement technocratique au Cameroun, voir O. Cordevro, K. Dikoume, « Stratégie paysanne dans un projet de promotion de cultures vivrières : le cas d'Ombessa », pp. 497-506 in *Maîtrise de l'espace agraire et développement en Afrique tropicale. Logique paysanne et rationalité technique*, Actes du Colloque de Ouagadougou, 4-8 décembre 1978, Paris, ORSTOM, 1979.

(20) G. Courade, *La constitution d'empires agro-industriels étatiques au Cameroun depuis l'indépendance : politique de développement rural et/ou national*, multigr., 1982, pp. 8-10.

(21) *Marchés tropicaux et méditerranéens*, 7 mai 1982.

L'échec des projets de substitution aux importations et aux exportations : le cas des industries « clés sur porte »

En termes quantitatifs, le secteur industriel a connu un essor assez remarquable depuis l'indépendance. Avant 1960, il y avait seulement trois industries importantes au Cameroun : une brasserie, une fabrique de cigarettes et un complexe aluminier de grande taille. Comme dans beaucoup de pays africains, l'intégration industrielle était virtuellement inexistante à la fin des années soixante : le secteur des biens de consommation coexistait avec celui des industries de transformation, sans liens apparents entre les deux (22). Comme l'indique le tableau, la croissance du secteur industriel fut vigoureuse dès 1974-1975 et plus particulièrement à partir de 1978, début du boom pétrolier au Cameroun.

TABLEAU 4
CONTRIBUTION DES SECTEURS PRIMAIRE ET SECONDAIRE
A LA PRODUCTION INTÉRIEURE BRUTE
(1959-1979)

	1959-60	1963-64	1970-71	1974-75	1978-79
Secteur primaire	100	118	191	396	742
Secteur secondaire	100	180	561	759	1 627

Source : *Marchés tropicaux et méditerranéens* 1826, 1980, p. 2758.

Les trois *joint ventures* qui sont analysées ci-dessous datent précisément de cette période de forte croissance industrielle ; toutes trois ont été considérées comme des éléments clés du processus d'industrialisation et de développement autocentré au Cameroun.

En fait, ces cas illustrent la nature artificielle de l'expansion du pays et montrent que beaucoup reste à faire pour consolider les liaisons intersectorielles dans l'industrie. En outre, ce sont des manifestations exemplaires de la non-maîtrise des transferts de technologie.

(22) E.W. Schamp, *Industrialisierung in Equatorialafrika*, Munich, Weltforum, 1978, pp. 243-266.

La Société camerounaise des engrais (SOCAME)

La proposition de créer une industrie de l'engrais au Cameroun est déjà fort ancienne : un projet avait été déposé à la fin des années soixante par la SEPCAÉ (Société d'engrais et produits chimiques d'Afrique Equatoriale), une filiale au Cameroun du groupe industriel français Société commerciale des potasses et d'azote (SCPA) qui était un exportateur important d'engrais vers l'Afrique. Le projet fut cependant mis en concurrence avec un autre. Élaboré par l'ensemblier allemand Klöckner, ce dernier proposait la construction d'une usine d'engrais orientée vers les besoins du marché camerounais, à l'inverse du projet SEPCAÉ qui mettait principalement l'accent sur l'exportation d'engrais. En 1973, la firme allemande réussit à décrocher le contrat d'installation d'une usine « clé sur porte » à Douala-Bonaneri, la SOCAME. Cet investissement fut considéré comme hautement prioritaire et reçut en conséquence des privilèges fiscaux spéciaux. Il fut initialement annoncé que Klöckner prendrait une participation majoritaire dans la SOCAME (51 %).

Pendant trois ans, le projet SOCAME traîna en longueur. La raison paraît avoir été un désaccord entre Klöckner et SEPCAÉ qui s'était finalement joint au consortium (10 % des parts sociales). Ce désaccord ne put être surmonté et se termina par le retrait de SEPCAÉ. De son côté, l'ensemblier allemand réduisit sa participation de 51 à 25,5 %. On assistait donc à un décrochage manifeste des partenaires étrangers, décrochage dû à une évolution devenue défavorable du marché des engrais. Le projet continua son cheminement sans que l'ensemblier allemand mette en garde le partenaire camerounais, devenu actionnaire principal, des dangers qu'encourait la SOCAME (23).

L'usine devint opérationnelle en 1976 mais cessa brusquement ses activités en décembre 1977, après avoir produit 47 000 tonnes d'engrais pour une capacité installée de 180 000 tonnes. Un an plus tard, on annonça que la SEPCAÉ reprenait une participation (minoritaire) dans la SOCAME dans le but de « rationaliser l'usine ». Le directeur allemand de la SOCAME quitta l'usine tandis que Klöckner se retirait totalement de l'entreprise en revendant ses parts à une société américaine, European Fertilizer Corporation (EFC). L'État camerounais, actionnaire principal de la SOCAME, réinjecta du capital frais dans l'entreprise (2 milliards de francs CFA) tandis que la SEPCAÉ était chargée des opérations de commercialisation du stock d'engrais accumulé à la SOCAME. Celle-ci

(23) Voir à ce sujet Ralf Knieper, « Transfert de techniques juridiques aux questions de l'endettement des pays du Tiers-Monde », in *Revue Tiers-Monde* 25 (99), juil.-sept. 1984, pp. 672-673.

continuait à enregistrer de lourdes pertes (1 milliard de francs CFA pour les six premiers mois de 1980).

Deux ans après sa mise en route, le bilan de la SOCAME pouvait être synthétisé comme suit :

TABLEAU 5
BILAN DE LA SOCAME (1978-1980)

	1978-1979	1979-1980
	%	%
Charges financières/chiffre d'affaires	198	221,6
Valeur ajoutée/chiffres d'affaires	20	- 97,5
Résultat net/chiffre d'affaires	- 674	- 679,8
Dettes totales/passif	110	151,2
Cash-flow + charges financières + taxes/Actif total	- 13	- 2,4

Source : Société nationale d'investissement, *Rapports d'activité des exercices 1977-1978 ; Idem, 1979-1980.*

En dépit des injections de capital frais par le gouvernement camerounais, la SOCAME fut contrainte de fermer une seconde fois ses installations en décembre 1981, après n'avoir produit que 50 000 tonnes d'engrais. Cette fermeture devint officielle et définitive le mois suivant, tandis que les autorités camerounaises refusaient de rembourser l'ensemblier allemand pour la construction d'une usine qui n'avait jamais pu être performante (24). Trente milliards de francs CFA se sont ainsi envolés en fumée.

Plusieurs raisons se sont combinées pour faire de la SOCAME un autre « transfert de technologie » avorté. Il y a tout d'abord eu, semble-t-il, une manœuvre de dumping caractérisée de la part du groupe français SCPA qui était, via la SEPCAE, le principal importateur d'engrais au Cameroun ; ainsi, au moment où l'usine SOCAME ouvrit ses portes, les importations d'engrais au Cameroun passèrent soudainement de 41 000 tonnes (1976) à plus de 100 000 tonnes (1978).

Mais la conception du projet lui-même était mauvaise. La

(24) Le Cameroun obtint gain de cause en octobre 1983 auprès du CIRDI (Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements), institution créée au sein de la BIRD.

SOCAME dépendait très fortement de matières premières qui, depuis le choc pétrolier de 1973, avaient connu de fortes fluctuations (phosphates, sulfates et ammoniacque liquide). En 1979, les prix de certains composants chimiques étaient plus élevés que la valeur des produits finis de l'usine. La SOCAME devait tout importer : depuis une assistance technique très coûteuse (représentant 41,8 % des coûts en personnel en 1978) jusques et y compris les sacs d'emballage (importés d'Indonésie, alors que le Cameroun disposait de sa propre usine d'emballage). La commercialisation par la SOCAME fut également inefficace ; elle ne s'adressait qu'à une poignée de gros clients (sociétés paraétatiques et sociétés privées, qui préféraient acheter à leurs fournisseurs traditionnels), plutôt qu'aux paysans, consommateurs importants qui auraient pu absorber 130 à 150 000 tonnes d'engrais par an.

Il y eut également des erreurs techniques majeures ; l'ensemblier Klöckner n'avait pas pris de mesures pour éviter la corrosion d'un matériel peu adapté aux conditions climatiques du Cameroun. Ces erreurs furent occultées par une réception de l'usine à « caractère complaisant », le responsable camerounais qui y avait assisté ne disposant pas des connaissances techniques voulues (25).

En tout état de cause, la SOCAME ne pouvait concurrencer les énormes complexes d'engrais actuellement en fonctionnement dans le monde.

La Cellulose du Cameroun (CELLUCAM)

CELLUCAM constitue la plus grande opération industrielle jamais entreprise au Cameroun depuis l'indépendance en termes d'intrants technologiques et financiers. Son coût total a été estimé à près de 120 milliards de francs CFA. Son but était de développer l'industrie locale du bois en valorisant celui-ci par sa transformation en pâte à papier.

L'origine du projet remonte au second plan quinquennal du Cameroun dans lequel il était inscrit pour une valeur de 8 milliards. Le projet CELLUCAM a été conçu à un moment où un certain optimisme prévalait en matière de fabrication de pâte à papier en Afrique subsaharienne. Plusieurs projets similaires très coûteux ont été envisagés au début des années soixante-dix par le Gabon, le Congo et la Côte-d'Ivoire. Cet optimisme était basé sur l'idée que la forêt tropicale africaine disposait de ressources forestières quasi illimitées.

(25) Ces renseignements sont tirés de la sentence du CIRDI.

Au Cameroun, le projet démarra en mai 1974, avec la signature d'un protocole d'accord entre les autorités nationales et un secrétaire d'État autrichien qui représentait pour la circonstance les intérêts de l'ensemblier Voest Alpine. En vertu de ce protocole, Voest devait être le leader d'un vaste consortium chargé de construire une usine clé sur porte d'une capacité de 122 000 tonnes par an. Il était prévu qu'à long terme 40 à 50 000 tonnes de pâte à papier alimenteraient le marché local, ce qui nécessiterait la construction de grosses unités de fabrication de papier au Cameroun.

Les participants à cette *joint venture* étaient, d'un côté, diverses sociétés paraétatiques (SNI, ONCPB, Caisse de stabilisation des hydrocarbures) et privées camerounaises ; d'un autre côté, un consortium d'entreprises industrielles et financières étrangères. L'ensemblier autrichien Voest Alpine, leader du consortium, ne prit que 10 % des parts sociales dans CELLUCAM (26). Paradoxalement, la société suédoise qui devait commercialiser la pâte à papier camerounaise, Svenska Cellulose Aktiebolaget (SCA), ne figurait pas parmi les actionnaires et n'avait aucune représentation au Cameroun.

La construction de l'usine démarra en juin 1976 et se poursuivit jusqu'en 1980. Plusieurs firmes locales et étrangères furent impliquées dans le projet, tandis que les équipements étaient fournis par pas moins de quinze sociétés étrangères ; leur diversité allait poser des problèmes complexes de maintenance et d'entretien. En décembre 1980, l'usine était prête à fonctionner. Cependant, des rumeurs couraient déjà quant aux difficultés financières de la société. Le directeur autrichien de l'usine déclara à ce propos que « comme tout nouvel investissement [CELLUCAM] doit surmonter une période difficile pendant les premières années ; pour un tel projet, il est indispensable de financer les pertes habituelles de la période de démarrage. En outre, nous devons supporter les charges financières liées aux investissements sociaux et d'infrastructure (...). Si la structure des prix reste la même qu'aujourd'hui et si l'on ne perd pas le courage de continuer à investir (nous soulignons) la capacité compétitive de CELLUCAM ne sera pas en doute » (27). En d'autres termes, le directeur autrichien annonçait que de nouvelles dépenses seraient nécessaires pour une entreprise qui avait déjà coûté plus de 75 milliards. Et il ne prenait pas en considération les mauvaises perspectives d'évolution des prix de la pâte à papier. D'après des données en provenance d'un spécialiste de la question, le Centre technique forestier tropical français, on pouvait prévoir que ces prix allaient rester stagnants dans les années à venir.

(26) En 1980, Voest Alpine se dessaisit de 25 % de ses actions dans Cellucam.

(27) *Cameroun sélection*, 10 juin 1980.

CELLUCAM devint opérationnelle fin janvier 1982. Deux mois après l'ouverture de l'usine, deux explosions détruisirent complètement les départements de blanchiment. CELLUCAM réouvrit ses portes un mois plus tard, mais elle ne put assurer la production de pâte blanchie : la production s'orienta seulement vers la fourniture d'une pâte écrue, ce qui en réduisait considérablement la valeur ajoutée. Le rapport concernant l'explosion — elle était semble-t-il due à une fausse manœuvre — ne fut jamais officiellement divulgué. En décembre 1982, l'usine fut à nouveau arrêtée en raison d'une panne de tuyauterie de la chaudière de récupération et de l'impossibilité d'assurer un approvisionnement régulier en produits chimiques. Fin 1983, CELLUCAM était réputée au bord de la banqueroute, plusieurs centaines de travailleurs et d'employés furent licenciés et on parla de fermer l'usine. Mais ceci est, encore aujourd'hui, politiquement inacceptable vu le montant de l'investissement consenti. Depuis mai 1983, toutes les activités forestières ont été arrêtées ; la production, à ce moment, ne représentait que 17,3 % de la capacité installée.

On peut difficilement croire que les « difficultés » de CELLUCAM sont à attribuer à un accident ou à une conjoncture défavorable. Dès le début il apparaissait que les risques économiques et financiers étaient beaucoup trop élevés. Comme devait l'écrire un spécialiste français parlant de CELLUCAM : « Pour une industrie aussi lourde, le droit à l'erreur n'existe pas » (28).

L'économie du projet était pauvre. CELLUCAM dépendait fortement d'intrants étrangers : si l'on ajoute aux importations coûteuses, telles que la soude caustique et le dioxyde de chlorure, les charges financières et les dépenses d'assistance technique, le total des coûts extérieurs représentait plus de 35 % du chiffre d'affaires de la société.

Par ailleurs, on doit se demander si l'usine, qui est orientée exclusivement vers l'exportation, n'est pas aussi handicapée par ses dimensions insuffisantes au niveau international : selon de récentes estimations, pour être viable une usine de pâte à papier devrait avoir une capacité de 150 à 300 000 tonnes, ce qui n'est pas le cas de CELLUCAM. Enfin, le marché de la pâte à papier est de plus en plus concurrencé par d'autres produits : feuilles de plastique, produits de l'audio visuel, etc. Il n'est pas suffisant de *produire* de la pâte à papier, même, ce qui est obligatoire, d'une qualité très pure : il faut aussi un système de commercialisation efficace et agressif, ce qui n'était pas le cas de CELLUCAM puisque l'agence de commercialisation était localisée à des milliers de kilomètres de

(28) J.J. Renard, « L'industrie du papier dans les pays en voie de développement », *Industries et travaux d'outre-mer*, 1981, p. 514.

l'usine et n'était même pas partie prenante dans le capital de la société.

Réalisation à rentabilité économique douteuse, CELLUCAM apparaît également comme l'archétype de l'« éléphant blanc » sur le plan financier. Le tableau ci-dessous montre l'importance des coûts financiers supportés par la société, de même que son poids énorme sur l'ensemble du secteur concerné (l'industrie du bois).

TABLEAU 6
ÉLÉMENTS DU BILAN FINANCIER DE CELLUCAM
AU 30 JUIN 1983
(en millions de francs CFA)

	CELLUCAM	<i>Total du secteur</i>
Coûts en personnel		
— local	2 238	3 703
— expatriés	586	1 025
Investissements	69 923	75 883
Dettes à long et moyen terme	88 331	94 256
Charges financières		
— locales	985	1 693
— étrangères	8 107	8 444

Source : Société nationale d'investissement, *Rapport d'activité de l'exercice 1982-1983*.

Comparée avec les autres sociétés de l'industrie du bois (COCAM, SOFIBEL, ECAM...), CELLUCAM détient le record des coûts financiers et de l'endettement. En outre, les salaires des expatriés représentent 37 % des charges salariales totales (27 % pour l'industrie du bois) : ce pourcentage couvre les salaires de quelque quarante neuf étrangers engagés par CELLUCAM. Les dettes et les charges financières se situent à un niveau inquiétant : elles représentent plus de 80 % de celles du secteur du bois et du papier au Cameroun.

D'un point de vue technique, il paraît évident que les études de faisabilité n'ont pas été conduites avec soin. D'après les dirigeants de CELLUCAM, l'usine serait une première mondiale en matière de débardage du bois (250 000 hectares par an). Cependant, cette « première mondiale » se heurtait à une série de problèmes. Ainsi, la saison des pluies, qui est longue dans la région où l'usine a été construite, rend difficile sinon impossible le fonction-

nement de CELLUCAM à un niveau suffisant de capacité pendant plusieurs mois (40 à 50 % seulement selon les estimations de CELLUCAM). En outre, durant cette saison, les lourds camions Berliet utilisés pour collecter les arbres abattus ne sont pas adaptés aux pistes locales. Troisièmement, la forêt tropicale du Cameroun est composée d'une grande variété d'essences, à la fois en termes de qualité et de quantité. D'après un spécialiste français, il n'apparaît pas que CELLUCAM ait adopté les mesures nécessaires en matière d'aires de stockage et de matériel de sciage (29). La qualité du produit fini n'est pas non plus assurée dans la mesure où la pâte provenant de tant d'essences différentes n'est pas compétitive par rapport à celle provenant d'essences homogènes : or, on l'a souligné plus haut, la qualité de la pâte est aujourd'hui une nécessité absolue dans l'industrie du papier. Enfin, lors d'une visite de CELLUCAM deux ans après sa mise en route, le même expert français découvrit que de nombreux problèmes techniques n'avaient pas encore été résolus ; la pâte consommait beaucoup plus de bois que prévu ; la capacité de l'aire de stockage était engorgée ; il y aurait de sérieuses carences au niveau de l'écorçage du bois, carences dues à une mauvaise conception initiale ; les filtres posaient de gros problèmes, ce qui entraînait un niveau anormal de produits déclassés ; les conduites d'eau se corrodèrent trop rapidement, etc. (30).

Pour beaucoup d'observateurs, CELLUCAM n'aurait jamais dû être construite ; si l'on respectait des critères normaux de rentabilité économique et financière, cette réalisation devrait être purement et simplement abandonnée.

La Société nationale de raffinage (SONARA)

La dernière grande *joint venture* industrielle au Cameroun est la nouvelle raffinerie qui a été récemment mise à feu. Les raffineries construites en Afrique subsaharienne ont le plus souvent donné des résultats pour le moins décevants. La plupart d'entre elles ont été des « éléphants blancs » entrepris pour des raisons plus souvent politiques — à l'instar des sidérurgies nationales, elles ont été considérées comme des symboles d'industrialisation — que pour des considérations économiques. Trop peu de pays africains ont un marché intérieur suffisamment large pour justifier une industrie pétrolière intégrée. Lorsqu'elles sont orientées vers l'exportation, les raffineries africaines sont confrontées à un marché international

(29) *Ibid.*

(30) J.J. Renard, « Cellucam, après

deux années de fonctionnement », *Industrie et travaux d'outre-mer*, 1983, pp. 344-345.

dominé par de puissantes multinationales qui contrôlent l'aval et l'amont du secteur. La plupart des raffineries africaines produisent aujourd'hui à des niveaux de capacité dérisoires et elles ont pratiquement toutes connu des difficultés dès leur mise à feu (31).

La construction d'une raffinerie nationale au Cameroun est un projet ancien. On l'annonçait comme imminente en 1971. En janvier 1973, un protocole d'accord fut signé entre les autorités camerounaises et la Compagnie française des pétroles (CFP-Total) relatif à la création d'une « Société nationale de raffinage ». Il y eut ensuite une longue période de mise en sommeil du projet. On semble avoir considéré alors que la demande en hydrocarbures était trop faible au Cameroun pour justifier la mise en route d'une raffinerie. Par ailleurs, la principale société française opérant au Cameroun, Elf-Aquitaine, était également opposée à l'idée, étant donné qu'elle était actionnaire majoritaire dans la raffinerie gabonaise de Port-Gentil qui alimentait le Cameroun en produits finis.

En 1976-1977, il devint évident que le gouvernement camerounais souhaitait fortement avoir sa propre raffinerie et montrait des signes d'impatience face à la réticence des compagnies pétrolières. Durant une visite sur les sites d'exploitation de Mobil, le ministre des Mines déclara : « Le gouvernement désire que le pétrole soit exploité aussi vite que possible pour le marché local ; le problème de la commercialisation et de l'exportation est une question secondaire qui sera étudiée par la suite » (32). A la même époque, le gouvernement menaça même publiquement d'annuler les permis d'exploitation des grandes compagnies pétrolières et de recourir à de petites sociétés, déclarant qu'il ne pouvait tolérer la résistance des « majors » à développer le potentiel du Cameroun en hydrocarbures.

En janvier 1977, le projet SONARA fut finalement mis en route et une convention fut signée entre l'État camerounais et CFP-Total, convention portant sur l'assistance technique que le consortium français apporterait à la nouvelle raffinerie. Les principales compagnies pétrolières prirent cependant des participations minoritaires dans la SONARA (8 à 10 %), ce qui paraît bien démontrer leur hésitation à s'engager dans le projet. En tout cas, un des directeurs d'Elf-Aquitaine émit des doutes sur l'utilité d'une raffinerie de pétrole pour le Cameroun : « Il faut être sûr, déclarait-il, de pouvoir compter sur une production qui soit susceptible d'alimenter la raffinerie pour au moins vingt ans. Ceci n'est pas le cas au Cameroun » (33).

(31) Voir à ce sujet, *West Africa*, 28 fév. 1983.

(32) *Marchés tropicaux et méditerranéens*, 21 mars 1976.

(33) *Cameroun sélection*, 31 mars 1981, p. 435.

La SONARA devint finalement opérationnelle en mai 1981 et, comme on pouvait s'y attendre, montra des signes évidents de déséquilibre économique et financier.

1) Tout d'abord, il y a la question des coûts : en 1974, les investissements avaient été estimés à 20 milliards de francs CFA ; deux ans après, ceux-ci s'élevèrent à 32 puis à 38 milliards, pour atteindre finalement le montant record de 72 milliards, faisant de la SONARA la raffinerie sans doute la plus coûteuse d'Afrique. Dans un rapport rédigé peu avant la mise à feu de la raffinerie, des experts de la Banque mondiale estimèrent que la raffinerie camerounaise avait une trop petite capacité pour être réellement rentable et que le coût des infrastructures d'accompagnement (cité des travailleurs, etc.) était anormalement élevé. Ces experts estimaient que pour dégager un bénéfice, la SONARA aurait dû produire 100 000 barils/jour au lieu de la capacité installée (40 000/jour).

2) Le coût élevé de la SONARA est d'autant plus étonnant qu'elle constitue en fait une installation peu sophistiquée — de type « topping-reforming » — qui n'est pourvue ni d'une unité de « cracking », laquelle permettrait de produire une essence à taux d'octane supérieur, ni d'une unité pouvant produire de l'asphalte dans le cadre du programme routier du gouvernement. En ce qui concerne sa capacité productive, la SONARA n'est certainement pas adaptée au marché camerounais, comme le montre le tableau ci-dessous.

TABLEAU 9
CONSOMMATION D'HYDROCARBURES AU CAMEROUN
ET PRODUCTION DE LA SONARA (1980)

	<i>Consommation</i> %	<i>Production (SONARA)</i> %
Essence	28,9	14
Kérosène	10,4	11
Essence pour avions	10,1	—
Gasoil	36,5	—
Diesel	0,2	20
Pétrole	8,6	50
Autres	4,5	—
TOTAL	100,0	100

Source : World Bank, *Cameroon energy issues and options*, Washington, juil. 1980.

3) Avant la mise à feu de la raffinerie, les experts de la Banque mondiale avaient également estimé que les produits raffinés par la SONARA coûteraient plus cher pour l'économie que les hydrocarbures importés (34). Cette prévision fut effectivement confirmée deux mois après la mise en route de la raffinerie : le gouvernement annonça alors une augmentation des prix de l'essence. Dans le but de réduire les pertes financières de la SONARA, il était en effet confronté à une alternative : soit réduire les prix des fournitures à la société, soit augmenter les prix de détail. Le gouvernement a estimé ne pas pouvoir recourir à la première option ; elle aurait signifié la renégociation des contrats de fourniture avec les opérateurs pétroliers qui, outre qu'ils sont tous actionnaires de la SONARA, sont les maîtres du jeu en matière d'exportation et d'importation d'hydrocarbures au Cameroun et n'ont aucun intérêt à fournir du pétrole à moindre prix. Ce fut donc la seconde option qui fut retenue, celle qui était aussi la plus coûteuse pour le consommateur.

4) Comme on l'a dit plus haut, la question du pétrole est érigée au rang de quasi-secret d'État au Cameroun et il n'est pas aisé de connaître la rentabilité de la SONARA à l'heure actuelle. Toujours est-il qu'à la fin de 1982, les importations de produits raffinés au port de Douala ont continué à représenter 1/4 du total des importations du pays. Par ailleurs, suivant certaines sources fiables, la raffinerie ne comptait pas transformer plus de 300 000 tonnes de brut en 1982, soit environ 15 % de la capacité installée (35). Étant donné que la majorité des recettes pétrolières sont versées à un compte spécial (aux États-Unis, semble-t-il) et qu'elle ont servi et servent à financer les lourds déficits des sociétés étatiques et para-étatiques, on ne voit pas pourquoi l'État serait enclin à favoriser la transformation des produits bruts pour le marché local.

La fin de la surchauffe techno-industrielle ?

Le processus d'industrialisation (ou d'agro-industrialisation) au Cameroun a ainsi été marqué par une brusque surchauffe durant les années 1975-1980 ; il s'est effectué par le biais de « transferts de technologie » qui ont pris la forme d'investissements à haut risque et de *joint ventures* tronquées. On a pu observer que dans tous les cas développés ici les entrepreneurs étrangers ont pris une participation dérisoire dans le capital des complexes industriels dont ils étaient souvent les promoteurs en s'abritant derrière des études

(34) World Bank, *Cameroun, energy issues and options*, Washington, juil. 1980.

(35) *Afrique informations*, 23 déc. 1981.

de faisabilité en trompe-l'œil. Ils ont laissé l'État camerounais, ses organismes paraétatiques, ses sociétés de développement assumer tous les risques, alors que ceux-ci n'avaient ni la capacité institutionnelle ni les disponibilités financières pour « digérer » ces investissements. En fait, on peut difficilement parler d'investissement, dans la mesure où il s'agissait de simple ventes de technologie ou d'« usines clés sur porte ». Ces technologies à haute intensité capitalistique et à faible niveau d'emploi (voir tableau ci-dessous) n'ont pas été adaptées à une économie camerounaise pauvrement gérée (36) et ayant connu un début (tardif) d'intégration entre 1970 et 1975.

TABLEAU 10
INVESTISSEMENTS ET EMPLOI
DANS CERTAINS COMPLEXES INDUSTRIELS
OU AGRO-INDUSTRIELS

<i>Sociétés</i>	<i>Coût des investissements (en milliards de francs CFA)</i>	<i>Nombre d'emplois créés</i>	<i>Coût par emploi (\$)</i>
SOCAME	30	380	372 177
CELLUCAM	75	1 200	297 619
ALUCAM	23,2	77	1 434 735
CAMSUCO	23,7	3 126	36 102
SOBLE	4	50	380 952
SEMRY (II)	13,6	7 000 (prévus)	9 252
SONARA	66	302	1 040 681

Source : Calculs effectués d'après les études de cas présentées dans cet article.

Une des conséquences importantes des échecs de cette pseudo-industrialisation accélérée a été l'accroissement de la dette extérieure du Cameroun depuis 1977. Le tableau suivant exprime très clairement le gonflement démesuré de cette dette depuis que le Cameroun s'est lancé dans une politique de surchauffe industrielle (1976-1977).

(36) Ces très faibles performances de l'administration camerounaise sont attestées par un rapport récent de l'AID (groupe Banque mondiale) qui souligne la désertion des cadres qualifiés vers le secteur privé.

Voir IDA, « *Report and recommendations of the President of the IDA to the Executive Directors* », Washington, 1981. (Report n° P-3074-CM.)

ÉVOLUTION DE LA DETTE EXTÉRIEURE
(exprimée en millions de dollars US)

	<i>En cours</i>	<i>Non déboursé</i>	<i>Total</i>
1973	236,8	194,6	431,4
1975	371,7	321,1	692,8
1977	823,6	543,7	1 367,3
1978	1 135,6	787,3	1 922,9
1979	1 636,3	1 071,8	2 708,1
1980	1 998,7	612,5	2 611,2
1981	2 020,5	544,3	2 564,8
1982	1 912,0	679,4	2 591,4
1983	2 260,8	1 106,6	3 367,4

N.B. : Fin 1982 : 1 dollar = 338 F CFA ; fin 1983 : 1 dollar = 417,1 F CFA.

Source : *Jeune Afrique Économie* 56, déc. 1984.

Le niveau du service de la dette est lui aussi inquiétant : il est passé de 25,4 millions de dollars en 1974 à 200 millions en 1981. Selon certaines estimations de l'OCDE, le ratio du service de la dette (service de la dette/exportations) pourrait bien avoir franchi le cap des 20 %. Il est vrai cependant que le Cameroun est relativement, sinon artificiellement, protégé par le filet de sécurité que constitue la zone franc et par ses exportations de pétrole.

Parmi les autres effets de la surchauffe industrielle et des transferts de technologie boîteux, on notera surtout la croissance dramatique du chômage dans les grandes agglomérations (où des milliers de jeunes affluent à la recherche de travail alors que les offres d'emploi sont illusoire ou purement conjoncturelles) de même que l'appauvrissement constant d'un milieu rural aux potentialités agricoles pourtant considérables : en 1977-1978, déjà, un rapport de la Banque mondiale estimait que 40 % des ruraux vivaient en dessous du niveau de pauvreté, contre seulement 15 % des habitants des grandes villes (37).

(37) World Bank. *The United Republic of Cameroon : Economic memorandum*, Washington, avr. 1980. (Report n° 2877-CM.)

De grands espoirs paraissent avoir été suscités par le changement de régime survenu en novembre 1982 et la gestion plus prudente du pays impulsée par le nouveau président Paul Biya. Les soubresauts politiques ont été vite maîtrisés, le fonctionnement de l'administration a connu une légère amélioration, des travaux d'infrastructure vitaux (route Douala-Yaoundé) ont démarré après les longues tergiversations de l'ancien régime (38). La couche supérieure de la technocratie camerounaise se montre surtout beaucoup plus consciente des erreurs à éviter en matière de politique de transfert de technologies et plus soucieuse de favoriser les petites et moyennes entreprises locales dont l'importance est loin d'être négligeable et dont le dynamisme fut bridé sous l'ancien régime. Mais il reste à réfréner l'expansion d'un affairisme national qui s'effectue finalement au détriment du développement rural. Celui-ci continue à s'anémier malgré les déclarations officielles qui en font toujours la « priorité des priorités ».

(38) L'ex-présidence « nordiste » a toujours marqué des réticences à améliorer l'interconnexion du réseau routier du sud du pays. Ces réticences ont des raisons

politiques évidentes : freiner l'expansionnisme caractéristique du Sud, en particulier celui des Bamileke.